





































**Ansvar:** Samtliga chefer med personalansvar i nära samarbete med samtliga medarbetare

## År 2018

- **Statsbidrag för utbildning för tidsbegränsat anställda inom hälso-och sjukvården eller äldreomsorgen**

Vård och omsorg ska söka statsbidrag för att utbilda tidsbegränsat anställda till undersköterskor. Syftet med statsbidraget är att ge deltagare kompetens för en tillsvidareanställning samt att tillmötesgå vård och omsorgs behov av utbildad personal.<sup>7</sup>

**Ansvar:** Vård- och omsorgschef

- **Kompetensutvecklingsplaner**

Med syfte att aktivt arbeta för att utveckla våra medarbetare och därmed också våra verksamheter ska alla medarbetare ha aktuella och individuella kompetensutvecklingsplaner. Dessa planer ska ha sin utgångspunkt i uppdraget. Frågan ska årligen tas upp på medarbetarsamtalet.

**Ansvar:** Samtliga chefer med personalansvar, tillgång till stödfunktioner finns

## År 2019

- **Kompetensdatabank**

Med syfte att få en samlad bild över medarbetarnas kunskap och kompetens och på så sätt även, i större utsträckning, kunna använda interna resurser vid utbildningar och liknande, ska möjligheten skapa en ”kompetensdatabank” undersökas. Genom införandet av en ”kompetensdatabank” får vi även bättre förutsättningar inför framtida rekryteringar och utbildningsinsatser. Inför ett införande ska tydliga rutiner gällande användandet skapas.

**Ansvar:** Förvaltningsledare och HR-generalist  
Samtliga chefer med personalansvar

## 5.5 Avveckla kompetens

Precis som det är viktigt att få en bra introduktion, är det viktigt med ett bra avslut för både arbetsgivaren och medarbetaren, och det är därför mycket viktigt att alla som avslutar sin anställning blir behandlade med respekt och att inget i processen glöms bort.

---

<sup>7</sup> Se förordning (2015:504) om statsbidrag för utbildning som kombineras med traineejobb eller annat arbete.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	18 (31)

För att kunna utvecklas och bli en än mer attraktiv arbetsgivare är det viktigt att få kännedom om varför en medarbetare slutar, vad man är nöjd med och vad som bör utvecklas/förändras för att arbetsgivaren/arbetsplatsen ska bli bättre.

---

## Socialförvaltningen ska utveckla

### År 2018

- **Kompetensöverföring**

En medarbetare som avslutar sin anställning besitter viktig kompetens och erfarenhet och med syfte att detta inte ska gå förlorat ska Socialförvaltningen skapa rutiner gällande kompetensöverföring. Hur denna överföring ska ske kan skilja åt mellan yrkesgrupperna.

**Ansvar:** HR-generalist

### År 2019

- **Avslutningsplan**

Med syfte att underlätta och förbättra avslutningsprocessen ska en avslutningsplan, innehållande en checklista, arbetas fram. Denna bör vara kommunövergripande men om en sådan plan inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

**Ansvar:** HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Exitenkät**

En anonym enkät ska arbetas fram och framöver skickas ut till alla som avslutar sin anställning. Svaren ska skickas till en oberoende person inom förvaltningen och sammanställas en, alternativt två gånger, per år. Enkäten bör vara kommunövergripande men om en sådan enkät inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

**Ansvar:** HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Exitsamtal**

Det är viktigt att medarbetare får möjlighet att föra fram tankar kring sin anställningstid genom ett avslutande samtal med närmaste chef. En gemensam mall gällande frågor att ta upp vid samtalet ska arbetas fram.

Exitsamtal med extern person, eventuellt HR-generalisten, ska erbjudas de som väljer att avsluta sin anställning efter en kortare tid. Denna typ av samtal ska även erbjudas



	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	19 (31)

när många, inom kort tid, väljer att sluta på en arbetsplats. Mallen gällande exitsamtalen bör vara kommunövergripande men om en sådan mall inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

**Ansvar:** HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd  
Samtliga chefer med personalansvar

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	20 (31)

## 6. Viktiga faktorer för framgångsrik personalförsörjning

### 6.1 Känsla av sammanhang

Enligt Antonovsky, professor i medicinsk sociologi, behöver vi en känsla av sammanhang (KASAM) för att känna trivsel och välbefinnande. För att skapa en hög känsla av sammanhang krävs tre delkomponenter; begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet.

**Begriplighet (jag vet)** beskriver förmågan att kunna sätta in det som händer i ett sammanhang. Det är viktigt att information från omvärlden upplevs som gripbar, sammanhängande och strukturerad. På arbetet innebär det att jag förstår vilka krav som ställs på mig och hur jag ska bemöta dessa.

**Hanterbarhet (jag kan)** handlar om min förmåga att hantera min tillvaro och att kunna påverka min situation just nu. En förutsättning för detta är att jag upplever mig ha tillgång till tillräckliga resurser och att jag kan använda dem på ett effektivt sätt.

**Meningsfullhet (jag vill)** är den starkaste motivationsfaktor och innebär att jag tycker att de krav och utmaningar jag ställs inför är värda engagemanget. Genom att tillsammans tydliggöra syftet med den enskildes arbetsuppgifter och koppla dem till organisationens övergripande mål ges möjlighet att se min roll i helheten. Positiva upplevelser kopplade till arbetet såsom humor, trivsel, självkänsla och relationer bidrar till ökad meningsfullhet.<sup>8</sup>

---

## Socialförvaltningen ska utveckla

### År 2017

- **Känsla av sammanhang**

Socialförvaltningen ska aktivt arbeta för att öka samtliga medarbetares känsla av sammanhang. Syftet med detta är att öka trivseln, minska sjukfrånvaron och bli en mer attraktiv arbetsgivare.

**Ansvar:** Socialnämnden och Socialförvaltningens ledningsgrupp, tillsammans med samtliga medarbetare inom Socialförvaltningen

### 6.2 Information och kommunikation

För att samarbetet ska fungera är det viktigt med en välfungerande informationsöverföring och kommunikation. Genom att skapa en tydlig och förutsägbar organisation med klart dokumenterade mål och riktlinjer skapas en trygghet hos medarbetarna som motverkar stress.

---

<sup>8</sup> Ledarnas hemsida, <https://www.ledarna.se/Chefsguider/Arbetsmiljo/Forebygg-ohalsa/Valbefinnande-pa-jobbet/> (Hämtad 2017-03-27).

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	21 (31)

Det kräver tydlig och relevant information om vad som sker på en övergripande nivå i organisationen och en presentation av syftet med fattade beslut. Genom förståelse för vad arbetet går ut på och hur det bör utföras, utvecklar individen sin kompetens. Vid sidan av formella forum ska samtliga medarbetare tillsammans arbeta för att skapa en vardagsnära dialog.

Delaktiga och engagerade medarbetare som har inflytande på arbetet kommer bättre till sin rätt och bidrar mer på arbetsplatsen. Dessa faktorer leder även till större möjlighet att medarbetare vill stanna och utvecklas på sin arbetsplats.<sup>9</sup> Socialförvaltningen arbetar för att låta medarbetarna vara med och utforma verksamheten utifrån sin expertkunskap, vilket genererar såväl ökad kvalitet som bättre arbetsmiljö och lägre kostnader.

---

## Socialförvaltningen ska utveckla

### År 2017

- **Samverkansorganisation**

Med syfte att öka intresset, engagemanget och möjligheten till delaktighet ska förvaltningens samverkansorganisation ses över. Organisationen kring lokala samverkansmöten på arbetsplatsnivå behöver utvecklas och förbättras. Till grund för detta arbete ligger Östhammars kommuns samverkansavtal.

Samverkan kring arbetsmiljöfrågor är mycket viktigt och ska belysas.

**Ansvar:** Socialchef i samarbete med Socialförvaltningens samverkansgrupp

- **Nyhetsbrev**

Socialchefen ska regelbundet skicka ut nyhetsbrev till samtliga medarbetare inom förvaltningen. Dessa bör bland annat innehålla information om vad som ska ske framöver och vad som redan har beslutats. Brevens ska även läggas ut på intranätet. Vid behov ska även berörd verksamhetschef/enhetschef skicka ut nyhetsbrev till sina medarbetare. Genom detta tillvägagångssätt får medarbetarna snabbare information samtidigt som man förmodligen kan minska informationsdelen på arbetsplatsträffarna och istället öka möjligheten att föra en dialog.

**Ansvar:** Socialchef

---

<sup>9</sup> Sveriges viktigaste jobb i vården och omsorgen - Hur möter vi rekryteringsutmaningen? Sveriges kommuner och landsting 2014, s. 25.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	22 (31)

- **Kontaktlistor**

Uppdaterade kontaktlistor till samtliga medarbetare ska finnas tillgängliga i Outlook och Trio. Ansvarsfördelningen mellan förvaltningen och IT-enheten ska förtydligas.

**Ansvar:** Socialchef

## År 2018

- **Besök på arbetsplatser**

För att få en reell bild av Socialförvaltningens verksamheter och medarbetarnas arbetssituation, samt för att skapa en bra dialog med medarbetarna ska Socialförvaltningens respektive ledningsgrupper ha som målsättning att minst en gång per år besöka samtliga arbetsplatser.

**Ansvar:** Socialchef och verksamhetschefer eller motsvarande

- **Intranätet**

Intranätet är en viktig kanal för information till våra medarbetare och det är viktigt att det är uppdaterat och lättläst. För att detta ska kunna ske behöver ansvarsfördelningen mellan IT-enheten och förvaltningen förtydligas. Även Socialförvaltningens webbredaktörs ansvar behöver förtydligas. Rollen ska vara övergripande, separat och personen ska ha tid att sköta sin uppgift.

**Ansvar:** Socialchef

- **Foton och kontaktuppgifter**

Foton på och kontaktuppgifter till nämndledamöter och centrala medarbetare, såsom ledningsgrupperna, ska finnas tillgängliga på intranätet. Innehållsansvaret ska förtydligas.

**Ansvar:** Socialförvaltningens webbredaktör

## 6.3 Arbetsmiljö och hälsa

En bra arbetsmiljö är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare och bidrar till produktivitet och kvalitet som gynnar både medarbetare, arbetsgivare, brukare och samhället i stort. För att uppnå en god arbetshälsa krävs en positiv samverkan mellan alla parter i organisationen.

För att förbättra gemenskapen och således även den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatserna ska vi arbeta för att öka gemenskapen, vilket bland annat kan ske genom ett ökat samarbete och sociala aktiviteter.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	23 (31)

Genom att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete, bland annat regelbundna skyddsronder, motverkas arbetsskador och sjukskrivningar. Vi försöker anpassa arbetsförhållandena till medarbetarnas olika förutsättningar och rehabilitering sker via tidiga insatser.

---

## Socialförvaltningen ska utveckla

### År 2017

- **Medarbetarundersökning**

Den psykiska arbetsbelastningen är relativt hög för medarbetare inom Socialförvaltningen. Med syfte att förbättra den psykosociala arbetsmiljön ska Socialförvaltningen genomföra medarbetarundersökningar med psykosocial inriktning de år Östhammars kommun som helhet inte genomför medarbetarundersökningar. Det är mycket viktigt att åtgärder vidtas och att uppföljningar sker.

**Ansvar:** Socialchef

- **Hälsofrämjande arbete**

Sjukfrånvaron är generellt sett hög inom Socialförvaltningen. Med syfte att arbeta förebyggande ska ett hälsofrämjande arbete, i kombination med tidiga rehabiliteringsåtgärder, bedrivas.

Metoder som motverkar att psykiskt påfrestande arbetsuppgifter leder till ohälsa ska utvecklas och aktivt stödjas.

Åtgärder för att minska sjukfrånvaron ska även vidtas på en förvaltningsövergripande och kommunövergripande nivå.

**Ansvar:** HR-generalist och samtliga chefer med personalansvar

### År 2019

- **Arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud**

För att kunna sköta det systematiska arbetsmiljöarbetet krävs kompetens och det är därför nödvändigt att berörda chefer och skyddsombud får regelbundna arbetsmiljöutbildningar. Dessa ska i första hand anordnas av Lednings- och verksamhetsstöd, men Socialförvaltningen ska vara beredd att vid behov anordna egna utbildningar för att på så sätt säkerställa kompetensen.

**Ansvar:** HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Arbetsmiljöutbildning för nämndsledamöter**

Socialnämnden har ett arbetsmiljöansvar och en kortare arbetsmiljöutbildning för ledamöterna bör därför anordnas. Då kommunens nämnder, via fördelningen av



	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	24 (31)

arbetsmiljöuppgifter, har samma typ av ansvar bör denna utbildning vara kommunövergripande. Om en sådan utbildning inte anordnas under år 2018 ska Socialförvaltningen anordna en utbildning för Socialnämndens ledamöter år 2019.

**Ansvar:** HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd



	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	25 (31)

## 7. Uppföljning

För att Socialförvaltningen ska uppnå målet gällande att nu och i framtiden vara en attraktiv arbetsgivare där både befintliga och potentiella medarbetare trivs, får möjlighet att utveckla sin kompetens samt känner delaktighet, trygghet och arbetsglädje, är det viktigt att leva upp till arbetsgivarlöftet och följa upp de planerade åtgärderna. Socialchefen ansvarar för att en gång per år sammanställa detta samt ge en återrapportering till Socialnämnden.

För att betraktas som en attraktiv arbetsgivare är det viktigt att medarbetare och arbetsgivare förmedlar samma bild. En viktig faktor för att det ska kunna ske att ta reda på de faktiska förhållandena och vilka faktorer som medarbetarna upplever som bra respektive mindre bra. Detta ska ske genom en kontinuerlig dialog som kompletteras med regelbundna medarbetarundersökningar. Medarbetare uppmuntras att lämna in förslag gällande förbättringsmöjligheter.

Socialförvaltningen

## Bilaga 1, övergripande handlingsplan, till personalstrategi för Socialförvaltningen i Östhammars kommun år 2017-2019

Se personalstrategin för ytterligare beskrivning av respektive åtgärd.

Uppföljningar ska kvartalsvis genomföras av Socialförvaltningens ledningsgrupp.

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Anordna regelbundna nätverksträffar för medarbetare inom vård och omsorg.	Vård- och omsorgschef	2017 och framåt		
Ta initiativ till att bygga upp nätverk för medarbetare med liknande arbetsuppgifter inom Östhammars kommun.	Socialchef	2017		
Hantera kravet gällande att socialsekreterare som arbetar med barn och ungdomar ska ha en socionomexamen.	Individ- och familjeomsorgschef i samarbete med Socialnämnden	2017		
Höja grundbemanningen inom vård och omsorg.	Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp	2017 och framåt		
De medarbetare som önskar ska ha rätt till heltid.	Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp	2017 och framåt		
Utvärdera strukturen gällande hemtjänstområden.	Vård- och omsorgschef	2017		

Datum Dnr Sid

2017-06-28 SN-2016-194 27 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Anordna en ledarskapsutbildning.	Socialchef	2017 och därefter vid behov		
Se över möjligheten att erbjuda fler praktikplatser till studenter.	HR-generalist	2017 och framåt		
Marknadsföra möjligheten att skriva uppsats gällande ämne kopplat till Socialförvaltningens verksamhet.	Socialchef	2017 och framåt		
Utöka samarbetet med Arbetsförmedlingen.	Socialchef i samarbete med centralt ansvariga inom Östhammars kommun	2017 och framåt		
Utöka antalet medarbetare som får möjlighet att representera enheten/verksamheten.	Samtliga chefer med personalansvar i nära samarbete med samtliga medarbetare	2017 och framåt		
Aktivt arbeta för att öka samtliga medarbetares känsla av sammanhang.	Socialnämnden och Socialförvaltningens ledningsgrupp, tillsammans med samtliga medarbetare inom Socialförvaltningen	2017 och framåt		
Se över förvaltningens samverkansorganisation	Socialchef i samarbete med Socialförvaltningens samverkansgrupp	2017		

Datum                      Dnr                      Sid  
2017-06-28      SN-2016-194      28 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Nyhetsbrev ska regelbundet skickas ut till samtliga medarbetare inom förvaltningen.	Socialchef	2017 och framåt		
Uppdaterade kontaktlistor till samtliga medarbetare ska finnas tillgängliga. Ansvarsfördelningen mellan förvaltningen och IT-enheten ska förtydligas.	Socialchef	2017 och framåt		
Genomföra medarbetarundersökningar med psykosocial inriktning.	Socialchef	2017, samt de år det ej genomförs på kommunnivå		
Bedriva ett hälsofrämjande arbete.	HR-generalist och samtliga chefer med personalansvar	2017 och framåt		
Skapa och hantera ett webbformulär där medarbetare kan lämna anonyma förslag och komma med synpunkter på hur personalarbetet kan utvecklas.	HR-generalist och förvaltningsledare i dialog med kommunens kommunikationsstrateg	2018		
Möjligheten till 6-timmars arbetsdag ska utredas. Östhammars kommuns inställning till frågan är att den ska utredas och hanteras genom centrala avtal.	Östhammars kommun	2018		
Skapa en enhetlig titulatur kopplat till utbildningskrav och arbetsuppgifter.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018		

Datum                      Dnr                      Sid  
2017-06-28      SN-2016-194      29 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Skapa tydliga rollbeskrivningar för respektive yrkesgrupp.	Socialchef	2018		
Skapa en utbildningsplan för vikarier inom vård och omsorg.	Bemanningsenhetens chef	2018		
Utreda behovet av administrativt stöd till chefer.	Socialchef	2018		
Utreda och förtydliga stödfunktioners ansvar och roller.	Socialchef	2018		
Anordna gemensamma träffar för chefer inom Socialförvaltningen.	Socialchef	2018 och framåt		
Skapa en ny riktlinje gällande rekryteringsprocessen.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018		
Anordna en utbildning i rekrytering.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018 och därefter vid behov		
Erbjuda mentorer till studenter.	HR-generalist i nära dialog med Socialförvaltningens berörda medarbetare	2018 och framåt		

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Se över organisationen för mottagande av sjuksköterskestudenter.	HR-generalist och medicinskt ansvarig sjuksköterska	2018		
Utvärdera, och vid behov utveckla, Socialförvaltningens introduktionsplan antagen år 2016.	HR-generalist	2018		
Söka statsbidrag till utbildning för tidsbegränsat anställda inom vård och omsorg.	Vård- och omsorgschef	2018		
Skapa och kontinuerligt uppdatera individuella kompetensutvecklingsplaner.	Samtliga chefer med personalansvar, tillgång till stödfunktioner finns	2018 och framåt		
Skapa rutiner för kompetensöverföring.	HR-generalist	2018 och framåt		
Ha som målsättning att minst en gång per år besöka samtliga arbetsplatser inom förvaltningen.	Socialchef och verksamhetschefer eller motsvarande	2018 och framåt		
Skapa ett mer funktionellt intranät.	Socialchef	2018 och framåt		
Foton på, och kontaktuppgifter till, centrala medarbetare och nämndsledamöter ska finnas tillgängliga på intranätet.	Socialförvaltningens webbredaktör	2018 och framåt		
Erbjuda medarbetare praktik på andra arbetsplatser inom Socialförvaltningen.	HR-generalist	2019 och framåt		

## Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Skapa och kontinuerligt uppdatera individuella rollbeskrivningar.	Respektive medarbetares närmaste chef	2019 och framåt		
Skapa en introduktions- och utvecklingsplan för chefer.	HR-generalist	2019		
Skapa en kompetensdatabank.	Förvaltningsledare och HR-generalist	2019		
Utforma en avslutningsplan, inkluderat en checklista, som ska tillämpas då en medarbetare avslutar sin anställning.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Utforma en enkät som framöver ska skickas ut till alla medarbetare som avslutar sin anställning	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Utforma en rutin och mall för exitsamtal.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Anordna en arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019 och därefter vid behov		
Anordna en arbetsmiljöutbildning för nämnsledamöter.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019 och därefter vid behov		